



República de Moçambique
MINISTÉRIO DA ECONOMIA E FINANÇAS

RELATÓRIO

DA

1.^a REUNIÃO NACIONAL DO SISTAFE

Maputo

RELATÓRIO

DA

1.ª REUNIÃO NACIONAL DO SISTAFE



"SISTAFE: Qualidade e Transparência na Administração Financeira do Estado"

ÍNDICE

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS	7
1. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	9
2. INTRODUÇÃO	11
3. ASPECTOS ORGANIZACIONAIS	13
4. TEMAS DISCUTIDOS.....	15
4.1 Balanço da reforma da Administração Financeira do Estado (2002-2014).....	15
4.1.1 Aspectos sumários da apresentação.....	15
4.1.2 Apreciação e debate.....	16
4.1.3 Principais recomendações.....	17
4.2 Perspectivas para 2015-2019	18
4.2.1 Aspectos sumários da apresentação.....	18
4.2.2 Apreciação e debate.....	19
4.2.3 Principais recomendações.....	20
4.3 Plano de Gestão da Mudança e Plano Estratégico de Comunicação da Reforma	21
4.3.1 Aspectos sumários da apresentação.....	21
4.3.2 Apreciação e debate.....	21
4.3.3 Principais recomendações.....	21
4.4 Sessão de Encerramento	21
5. ORÇAMENTO	23
6. ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS	25
6.1 Metodologia de recolha e análise de dados	25
6.2 Resultados do inquérito	25
6.3 Interpretação de dados.....	26
7. CONCLUSÃO	29
ANEXO 1 - LISTA DE PARTICIPANTES	33
ANEXO 2 - DISCURSO DE ABERTURA	37
ANEXO 3 - COMISSÕES DE TRABALHO	41
ANEXO 4 - PROGRAMA DA RNS.....	43
ANEXO 5 - APRESENTAÇÃO DO TEMA 1.....	45
ANEXO 6 - APRESENTAÇÃO DO TEMA 2.....	65
ANEXO 7 - APRESENTAÇÃO DO TEMA 3.....	75
ANEXO 8 - QUESTIONÁRIO	85
ANEXO 9 - PLANO DE ACÇÃO	87

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

ATM	Automated Teller Machine - Caixa multibanco
BM	Banco de Moçambique
CEDSIF	Centro de Desenvolvimento de Sistemas de Informação de Finanças
CUT	Conta Única do Tesouro
DNCP	Direcção Nacional da Contabilidade Pública
e-SISTAFE	Sistema Informático do SISTAFE
IGF	Inspeção Geral de Finanças
MAF	Manual de Administração Financeira e procedimentos contabilísticos
MEF	Ministério da Economia e Finanças
MT	Metical
OE	Orçamento do Estado
ONG	Organização Não Governamental
PES	Plano Económico e Social
RNS	Reunião Nacional do SISTAFE
SCI	Subsistema do Controlo Interno
SCP	Subsistema da Contabilidade Pública
SGA	Sistema de Gestão Autárquica
SISTAFE	Sistema de Administração Financeira do Estado
SPE	Subsistema do Património do Estado
SPO	Subsistema de Planificação e Orçamentação
STP	Subsistema do Tesouro Público
TA	Tribunal Administrativo
UEM	Universidade Eduardo Mondlane
UGE	Unidade Gestora Executora
US	Unidade de Supervisão
UTRA	Unidade Técnica de Reforma das Alfândegas

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O Governo de Moçambique iniciou, em 2002, um novo ciclo de reformas na área de Gestão das Finanças Públicas com vista à introdução de mecanismos que assegurem a alocação eficiente dos recursos públicos, o seu controlo e auditoria, bem como a sua escrituração contabilística.

Neste contexto, foi instituído um encontro anual, de âmbito nacional, estratégico designado de Reunião Nacional do SISTAFE (RNS). A primeira edição teve lugar nos dias 26 e 27 de Novembro de 2015, na Cidade de Maputo, sob o lema “SISTAFE: Qualidade e Transparência na Administração Financeira do Estado”, com os seguintes objectivos:

- Auscultar os diversos intervenientes do sector público, privado e parceiros de cooperação internacional sobre às suas necessidades nos processos da administração financeira do Estado;
- Dar a conhecer ao Público em Geral o que é o SISTAFE, suas potencialidades e estágio de implementação; e
- Apresentar e apreciar as perspectivas para o período 2015-2019.

Tomaram parte desta 1ª RNS, orientada por Sua Excelência o Senhor Ministro da Economia e Finanças, um total de 240 participantes, sendo de destacar os ex-ministros das Finanças, Secretários Gerais dos Órgãos de Soberania, Secretários Permanentes de Órgãos Centrais, Membros do Conselho Consultivo do Ministério da Economia e Finanças (MEF), Directores Provinciais do MEF, quadros do Centro de Desenvolvimento de Sistemas de Informação de Finanças (CEDSIF) e outros quadros dos diversos ministérios, representantes do sector privado, sociedade civil e parceiros de cooperação internacional.

A sessão de abertura foi presidida por Sua Excelência o Senhor Primeiro-Ministro da República de Moçambique, Dr. Carlos Agostinho do Rosário. Estiveram presentes na sessão de abertura Suas Excelências, Governadora da Cidade do Maputo, Iolanda Cintura, Embaixador da União Europeia, Sven Burgsdorff, Governador do Banco de Moçambique (BM), Ernesto Gove, e a Presidente do Conselho de Administração do Instituto Nacional de Estatística, Isaltina Lucas.

Constituíram pontos de agenda desta 1ª Reunião Nacional do SISTAFE os seguintes:

- Balanço da Reforma da Administração Financeira do Estado (2002-2014);
- Perspectivas para o quinquénio (2015 – 2019);
- Plano de Gestão da Mudança; e
- Plano Estratégico de Comunicação da Reforma.

O primeiro ponto da agenda foi apresentado pelo Director Geral do CEDSIF, Hermínio Sueia e teve como moderado pelo Director Nacional da Previdência Social, Domingos Lambo. Na sua apresentação o orador abordou, em termos gerais, as realizações efectuadas no âmbito da implementação do SISTAFE ao longo dos 12 anos e o respectivo impacto na Gestão das Finanças Públicas.

O segundo ponto, apresentado pelo Director Geral Adjunto do CEDSIF, Jacinto Muchine foi moderado pela Directora Nacional Adjunta da Planificação e Orçamento, Cristina Matusse. O alcance deste ponto e como foi apresentado, era o de mostrar as acções que ainda estão por realizar com vista à conclusão do planeado na implementação da reforma do SISTAFE.

O ponto relativo à Gestão da Mudança e Estratégia de Comunicação, pela sua natureza, foi apresentado pelo Director Geral Adjunto do CEDSIF, Tricamo Tajú e contou com o Assessor da Direcção Geral do CEDSIF para a área de Comunicação e Imagem, Jorge Chicamba como moderador. O enfoque deste ponto foi o de inculcar nos participantes a necessidade da mudança e a pertinência da gestão no acto da sua implementação.

A reunião foi de extrema importância não só pela oportunidade criada para se estabelecer um diálogo com os participantes, pois contribuíram activamente no debate dos temas do encontro, apresentando sugestões que contribuirão para melhorar as acções conducentes ao fortalecimento e consolidação da reforma em curso, como também, constitui uma mais-valia no estreitamento de relações face ao envolvimento directo de todos os actores.

A sessão de encerramento foi presidida por Sua Excelência o Ministro da Economia e Finanças que no seu discurso, destacou a necessidade do fortalecimento, no presente quinquénio, do cumprimento do princípio de unidade de tesouraria, mediante a contínua eliminação das várias contas bancárias ainda existentes, bem como do contínuo aprimoramento da conciliação bancária, diária e automática da CUT e o seu relacionamento com o BM.

De uma forma geral, como estratégia, a 1ª RNS conseguiu alcançar o principal objectivo traçado, o de auscultar a opinião dos diversos intervenientes sobre o que foi realizado e as suas necessidades nos processos da administração financeira do Estado. Esta conclusão é fundamentada pelo resultado do inquérito feito aos participantes, onde numa escala de pontuação de 1 a 5, a média geral foi de 4,13.

Para maior eficiência do trabalho e, tendo em conta a envergadura do evento, foram criadas pelo CEDSIF, coordenador do evento, comissões de trabalho compostas por quadros das Direcções Nacionais do MEF e do CEDSIF, e tiveram como missão não só a preparação da documentação de trabalho, como também assegurar toda a organização logística.

Em termos de avaliação financeira o custo da reunião totalizou **3.817.610,17 MT** (três milhões, oitocentos e dezassete mil, seiscentos e dez meticais e dezassete centavos), tendo sido financiado na totalidade pela União Europeia.

2. INTRODUÇÃO

O Governo de Moçambique iniciou, em 2002, um novo ciclo de reformas na área da Gestão de Finanças Públicas com vista a introduzir mecanismos que assegurem a alocação eficiente dos recursos públicos, o seu controlo e auditoria, bem como a sua escrituração contabilística. Decorridos mais de dez anos desde o início da reforma levada a efeito no Sistema de Administração Financeira do Estado (SISTAFE), são irrefutáveis os inúmeros benefícios alcançados. Contudo, apesar destes, há ainda um longo caminho a percorrer no sentido de concluir toda a reforma prevista na legislação que dá suporte ao SISTAFE.

Neste contexto, foi instituído um encontro anual, de âmbito nacional e de nível estratégico designado de Reunião Nacional do SISTAFE (RNS), que sob orientação de Sua Excelência o Ministro da Economia e Finanças, Adriano Maleiane, se realizou nos dias 26 e 27 de Novembro de 2015, na Cidade de Maputo, sob o lema “SISTAFE: Qualidade e Transparência na Administração Financeira do Estado”, com o objectivo de estabelecer um canal regular e de nível estratégico para análise, discussão, avaliação e disseminação de aspectos de grande impacto a nível nacional ligados à implementação da reforma da administração financeira levada a efeito no SISTAFE.

Foram convidadas a participar no evento 270 individualidades, contudo estiveram presentes 240, (ANEXO 1) nomeadamente, o Ministro da Economia e Finanças, ex-Ministros da área de Finanças, Secretários Gerais dos Órgãos de Soberania, Secretários Permanentes de Órgãos Centrais, membros do Conselho Consultivo do MEF, representantes de Instituições do Estado (Ministérios, Inspeção Geral de Finanças, Direcções Nacionais do MEF, Direcções Provinciais da Saúde, Educação, Agricultura e Obras Públicas), delegados do Centro de Desenvolvimento de Sistemas de Informação de Finanças (CEDSIF), representantes do sector privado, sociedade civil e parceiros de cooperação internacional. De referir que para permitir uma maior abrangência ao nível geográfico e garantir uma participação nacional, foram identificados 4 pessoas por Província.



Constituíram pontos da agenda da 1ª RNS os seguintes:

- Balanço da Reforma da Administração Financeira do Estado (2002-2014);
- Perspectivas para 2015 – 2019; e
- Plano de Gestão da Mudança e da Estratégia de Comunicação das Reformas do SISTAFE.

A sessão de abertura foi presidida por Sua Excelência o Primeiro-Ministro da República de Moçambique, Carlos Agostinho do Rosário e contou com a participação de Suas Excelências o Governador do Banco de Moçambique, a Governadora da Cidade do Maputo, o Embaixador da União Europeia e a Presidente do Instituto Nacional de Estatística.



No seu discurso de abertura (ANEXO 2), Sua Excelência o Primeiro-Ministro dirigiu-se aos convidados e participantes, da 1ª RNS, convicto de que esta reunião permitirá recolher elementos concretos para uma modernização da Administração Financeira do Estado, capaz de, simultaneamente garantir condições de desenvolvimento, bem-estar e equidade social, elementos estes que são pilares do Programa Quinquenal do Governo 2015 - 2019. Ainda na sua intervenção, falou da importância do evento, realçando que o mesmo tem como objectivo analisar, discutir, avaliar e disseminar os aspectos cruciais da espinha dorsal da reforma da administração financeira do Estado. Na parte final do seu discurso, Sua Excelência o Primeiro-Ministro, disse que todos os participantes saíam da reunião firmes, coesos e mais conhecedores dos processos que estão a ser levados a cabo no âmbito das reformas, e acima de tudo, mais claros ainda, das reformas reais e compatíveis que o País deve adoptar com as capacidades técnicas e humanas existentes.



O relatório que se apresenta, espelha de um modo geral, os aspectos relativos à organização do evento, a súmula das apresentações, debates havidos e principais recomendações, bem como o Plano de Acção.

3. ASPECTOS ORGANIZACIONAIS

Para a organização da RNS, foram criadas comissões de trabalho compostas por quadros das Direcções Nacionais do MEF e quadros do CEDSIF, com o objectivo de garantirem a preparação dos documentos e toda a organização da reunião, conforme documento em anexo (ANEXO 3).

Como metodologia de trabalho, logo após a aprovação da realização da RNS, por despacho de 15 de Maio de 2015 de Sua Excelência o Ministro da Economia e Finanças, o CEDSIF, que coordenou a realização da reunião, constituiu as comissões de trabalho, indicando as tarefas a serem desempenhadas por cada uma delas. Para acompanhamento da execução das tarefas foi instituída a realização de reuniões de balanço, sob a supervisão de um dos directores gerais adjuntos do CEDSIF. Nos dois primeiros meses a actividade foi desenvolvida essencialmente por duas comissões, a da documentação (elaboração dos documentos) e a do protocolo (logística) em reuniões de balanço com uma periodicidade semanal. Nos dois últimos meses as reuniões foram realizadas diariamente ao fim do dia, com a participação de todas as comissões e dos respectivos responsáveis.



Para os participantes vindos das províncias, foram respeitadas as condições mínimas de logística requeridas, nomeadamente, transporte, alojamento e alimentação.



Dado que no momento da realização do evento estava em curso a prova de vida no País, o CEDSIF, em coordenação com a DNCP, alocou uma brigada de recolha de dados no local, para que os Funcionários e Agentes do Estado (FAE) presentes aproveitassem a oportunidade para realizá-la.

4. TEMAS DISCUTIDOS

De acordo com o Programa da RNS (ANEXO 4), a metodologia adoptada foi a de apresentação e debate dos temas em sessões plenárias. Os temas abordados foram os que se apresentam de seguida, de acordo com a seguinte sequência:

4.1 Balanço da reforma da Administração Financeira do Estado (2002-2014)

4.1.1 Aspectos sumários da apresentação

Este tema (ANEXO 5) foi apresentado pelo Director Geral do CEDSIF, Hermínio Sueia, e moderado pelo Director Nacional da Previdência Social, Domingos Lambo. Na apresentação fez-se referência, em termos gerais, ao que foi realizado no âmbito da implementação do SISTAFE ao longo dos 12 anos e qual o seu impacto para a Gestão das Finanças Públicas em Moçambique.

Foram enumeradas diversas dificuldades que este processo enfrentou, a destacar a necessidade de uma mudança profunda de mentalidade: a mudança do processo manual para o informatizado. Quanto a melhorias deu-se destaque à qualidade do sistema informático, e à abrangência em termos de redes de dados e bancária. Como desafio fez-se menção à intervenção de maior número de utilizadores por sector para execução das fases da despesa, à demora na implementação dos módulos dos subsistemas que compõem o SISTAFE e ao custo elevado na operacionalização do e-SISTAFE.

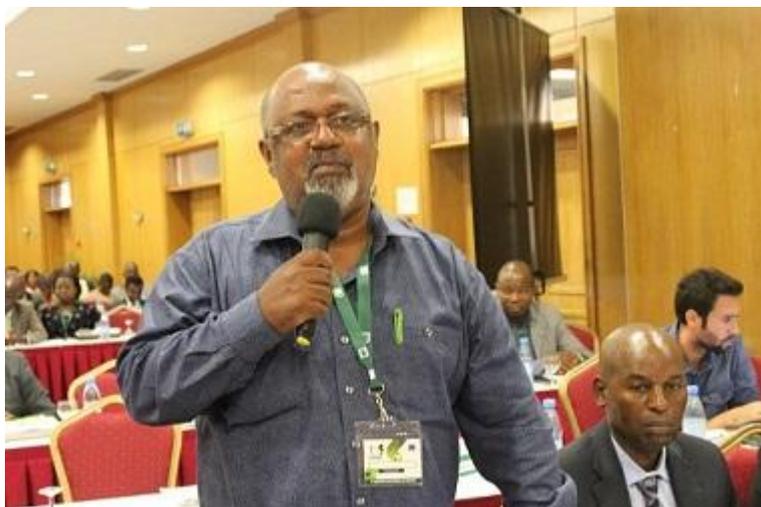


Apesar das dificuldades enfrentadas os participantes reconheceram que o processo de implementação da reforma é irreversível tendo em conta todos os ganhos obtidos até a presente data, a destacar:

- Melhoria substancial da programação financeira derivada de operacionalização da Conta Única do Tesouro (CUT);
- Descentralização e melhoria da capacidade de execução e administração do Orçamento do Estado;
- Rapidez na disponibilização dos recursos para os sectores;
- Melhoria dos processos contabilísticos;
- Disponibilização de relatórios de execução orçamental em tempo real, em todo o País;
- Transparência na execução da despesa pública.

4.1.2 *Apreciação e debate*

No início do debate deste tema, o moderador referiu-se a alguns antecedentes que orientaram a reforma destacando a forma de pagamento da despesa através de títulos e o optimismo quanto ao calendário definido no início da implantação do e-SISTAFE tendo em conta os desafios que o País tinha que superar.



O debate foi centrado em temas relacionados com a motivação das reformas, as dificuldades encontradas durante o processo, os avanços registados e os principais desafios, tendo por base o que foi inicialmente previsto em 2002 aquando do início das reformas.

Como corolário da apreciação e debate destacam-se os seguintes pontos:

- Que as reformas levadas a cabo só foram possíveis por se acreditar que elas eram necessárias e persistência para avançar em frente, apesar dos constrangimentos naquele momento, sendo o principal, o capital humano. O País lançou-se numa reforma complexa, com uma componente tecnológica forte sem que os FAE tivessem o domínio da informática, o que obrigou a uma capacitação quase em massa;
- Foi considerado por todos os participantes que a reforma levada a cabo com a implantação do SISTAFE foi positiva, destacando-se os ganhos que ela proporcionou no funcionamento do sistema de administração financeira do Estado, nomeadamente pela possibilidade da elaboração do Orçamento do Estado por todas as instituições em tempo útil e com informação fidedigna, pela criação e funcionamento da CUT, que permitiu uma maior e melhor gestão dos recursos públicos e melhoria substancial da programação financeira, pela execução de grande parte da despesa por via directa e pela descentralização que ela permite e por possibilitar a contabilização dos recursos no momento em que as operações são efectuadas e proceder à prestação de contas em tempo útil;
- No caso específico do Ministério Público, foi realçado que o SISTAFE constitui um instrumento para que o gestor público possa detectar quando ocorrem fraudes no sistema e quem as praticou, o que permitiu que os desvios de fundos públicos, ocorridos sobretudo no período de 2002 a 2014, pudessem ser identificados e instruídos os correspondentes processos criminais e disciplinares;
- Dando seguimento ao ganho anteriormente referido foi salientado que se tem constatado com muita frequência a associação das fraudes às fragilidades do e-SISTAFE, tendo sido esclarecido que é importante realçar que com o sistema

antigo sabia-se que haviam vários desvios, por exemplo títulos que desapareciam ou não tinham contas prestadas mas não era possível detectar nem os valores nem os autores. Hoje, com o e-SISTAFE pode-se ter uma informação integral do nome dos autores e de quando cometeram a fraude, o que garante, não só a inviabilização da consumação dos efeitos da fraude, na sua plenitude, como também a responsabilização dos envolvidos nas operações fraudulentas;

- Outro aspecto importante realçado como uma das vantagens do e-SISTAFE é a facilidade com que se determina hoje o Crédito Líquido do Governo, número que nunca era igual entre o MEF e o BM há uns anos atrás e que obrigava a vários dias de trabalho para se harmonizar a informação. Hoje esse número é automático através da CUT;
- Para o funcionamento correcto do SISTAFE os utilizadores devem garantir que os procedimentos definidos sejam cumpridos e que a descentralização operacional, isto é, para às unidades dentro das instituições do Estado possa ser feita com mais cuidado, por exemplo, a descentralização dentro dos Ministérios para as Direcções Nacionais ou na Universidade Eduardo Mondlane (UEM) para as faculdades ou no Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano para as escolas;
- Necessidade de se criarem condições para que, face à falta de bancos comerciais, energia ou comunicações, que não permitem a expansão do SISTAFE, seja garantido outra forma de realizar a despesa principalmente para o pagamento dos salários que obrigam a deslocações dos FAE de um distrito para outro onde podem encontrar uma dependência bancária ou ATM.

4.1.3 Principais recomendações

Neste tema foram recomendados os seguintes aspectos:

- Prosseguir com acções que possam contribuir para que as Unidades Gestoras Executoras (UGE) passem a efectuar o registo atempado de cada fase da despesa, com vista a garantir o que está concebido nos procedimentos. O registo atempado das fases da despesa vai permitir entre outras coisas que se evite a assunção de despesas sem dotação, garantir que a liquidação e o pagamento sejam feitos só após a recepção dos bens e possibilitar que a contabilidade evidencie fidedignamente os compromissos assumidos por todos os órgãos e instituições do Estado;
- Concluir o trabalho em curso sobre a revisão de perfis, visando racionalizar o número de intervenientes necessários no sistema. Com esta medida pretende-se garantir que as instituições não necessitem de empolar os seus recursos humanos para responder às necessidades do e-SISTAFE e consequentemente garantir a racionalização dos recursos humanos;
- Adoptar acções, sob coordenação da Direcção Nacional do Tesouro, na qualidade de Unidade de Supervisão (US) do Subsistema Tesouro Público (STP), que contribuam para as seguintes questões directamente inter-relacionadas:
 - Recolher integralmente na CUT todos os recursos do Estado, incluindo as receitas próprias e consignadas pois embora a CUT tenha sido criada ela

ainda não consegue agregar todos os recursos em virtude da existência de contas bancárias tuteladas pelas instituições principalmente por causa de alguns financiamentos externos;

- Aprovar integralmente a programação financeira e a libertação atempada de recursos, no que se refere às receitas próprias e consignadas para que os sectores se possam organizar no que respeita ao período para a realização das suas despesas com base nestes recursos.

4.2 Perspectivas para 2015-2019

4.2.1 Aspectos sumários da apresentação

Este tema (ANEXO 6) foi apresentado pelo Director Geral Adjunto do CEDSIF, Jacinto Muchine e moderado pela Directora Nacional Adjunta da Planificação e Orçamento, Cristina Matusse, com o objectivo central de mostrar as acções a serem realizadas com vista à conclusão do que estava previsto na reforma do SISTAFE. O apresentador referiu que com a conclusão da reforma os 9 problemas identificados antes do início da Reforma devem ser devidamente resolvidos mas realçou que destes há alguns que ainda não foram tratados ou concluídos nomeadamente: i) garantia da ligação entre o plano e o orçamento; ii) existência de contas bancárias pertencentes a instituições e não ligadas à CUT; e iii) Incorporação de bens no acto de liquidação.

Assim, foi referido que para a conclusão da reforma dos 5 subsistemas que constituem o SISTAFE há dois que ainda necessitam ser concebidos e desenvolvidos nomeadamente os subsistemas do Património do Estado (SPE) e do Controlo Interno (SCI) bem como acções para aperfeiçoamento e melhorias dos três subsistemas já concebidos e desenvolvidos: subsistema da Contabilidade Pública (SCP), do Tesouro Público (STP) e do Orçamento do Estado (SOE), ressalvando que o SOE será substituído pelo Subsistema do Plano e Orçamento do Estado (SPO). Para o quinquénio 2015-2019 prevê-se ainda a implantação do SISTAFE/e-SISTAFE nas autarquias com a designação de Sistema de Gestão Autárquica (SGA). Foi referido que para a elaboração do documento de Perspectivas foram usados os seguintes instrumentos orientadores: Plano Estratégico do CEDSIF 2015-2019, Visão das Finanças Públicas 2011-2025 e Programa Quinquenal do Governo 2015-2019.



Após a apresentação seguiu-se o debate do tema tendo para o efeito sido colocadas algumas questões para reflexão, com enfoque se as acções previstas resolvem os problemas identificados no início da reforma, a saber:

- Opinião sobre a necessidade do SPO;
- Como garantir a unidade de tesouraria;
- Garantia de incorporação dos bens no acto da liquidação;
- Necessidade de incluir o pré-cabimento;
- O papel do ordenador da despesa versus Controlo Interno;
- Pertinência da Introdução da Contabilidade Patrimonial;
- e-SISTAFE como instrumento de gestão, no auxílio das tarefas diárias dos sectores e sua utilização como instrumento de gestão e não apenas como meio de pagamento.

4.2.2 *Apreciação e debate*

Conforme foi referido na apresentação, as perspectivas iniciais da reforma foram optimistas pelo que a estratégia definida de consolidar o que foi feito e dar prioridade à conclusão dos subsistemas ainda em falta foi reforçada pelos participantes.

Neste ponto voltou-se a referenciar a necessidade de se dar continuidade à revisão dos perfis. Também foi apresentada a preocupação do aparente conflito entre as funções do ordenador de despesa e dos secretários permanentes, tendo sido esclarecido, que este aparente conflito somente persiste no âmbito distrital, uma vez que a legislação é clara em relação ao nível central.



contabilísticos (MAF).

Foi ainda apresentada uma dúvida sobre os livros contabilísticos obrigatórios, tendo sido esclarecido, na altura, que com a implementação do e-SISTAFE a escrituração dos referidos livros é restrita aos casos de Adiantamento de Fundos, conforme procedimentos definidos no Manual de Administração Financeira e procedimentos

Foi referida a importância de se garantir a unidade de tesouraria eliminando todas as contas que não são de projectos específicos e que as instituições ainda detêm, analisando caso a caso. Melhorar a programação financeira, maior celeridade na libertação das cotas financeiras e maior sincronização entre o Banco de Moçambique e o e-SISTAFE.

No que se refere às novas reformas, há necessidade de se avançar rapidamente para a melhoria do sistema de planificação o que, na opinião dos participantes, é importante e urgente para garantir maior ligação do Plano Económico e Social (PES) ao Orçamento do Estado (OE) e criar condições para o pleno funcionamento da descentralização, pelo que o prazo previsto foi considerado muito longo. Em relação ao assunto, foi esclarecido que esta situação resulta da complexidade do processo de implementação dos subsistemas

e módulos do e-SISTAFE, que muitas vezes demandam o desenvolvimento de funcionalidades adicionais, não previstas inicialmente, bem como da exiguidade de recursos humanos e financeiros.

Para evitar os constrangimentos sobre a execução da despesa nos distritos sem acesso ao e-SISTAFE, foi solicitado que se estudassem formas de evitar o que está a acontecer hoje, ou seja, a ausência dos FAE do seu local de trabalho e despesas com ajudas de custo devido à necessidade de deslocação para outros distritos, por vezes por períodos de dois ou três dias. O CEDSIF informou que está a trabalhar com os bancos e as operadoras de telefonia móvel para utilização destes sistemas, bem como o dos agentes financeiros recentemente criados pela Banca para minimizar estas situações.

Quanto ao Património do Estado, foi solicitada a análise detalhada da necessidade do pré-cabimento pois hoje já existe o cabimento, o qual nem sempre é utilizado no momento devido.

Para garantir que a reforma possa ser implementada com sucesso, os participantes referiram a necessidade de formar os utilizadores a todos os níveis.

4.2.3 Principais recomendações

Neste tema foram recomendados os seguintes aspectos:

- Consolidar a reforma prevista na legislação do SISTAFE;
- No que se refere ao pagamento de salários, deve-se:
 - Continuar as acções em curso para garantir o fácil acesso aos salários, através de serviços bancários móveis;
 - Rever a estratégia de operacionalização do processamento da folha de salários, a fim de evitar a deslocação de FAE (agentes de processamentos de salários) de um ponto para outro;
- Dar maior ênfase, durante as formações, ao pleno domínio dos processos e consequente responsabilização, em detrimento da simples aprendizagem de manuseio das funcionalidades no sistema, de forma que os utilizadores percebam o significado, alcance e importância de cada etapa dos processos que têm que executar;
- Buscar o alinhamento intersectorial dos programas, aquando da revisão dos programas, no momento da implementação do Subsistema de Planificação e Orçamentação (SPO), em substituição do Subsistema do Orçamento do Estado (SOE);
- Informar com antecedência os utilizadores da entrada em vigor de novas funcionalidades, garantindo a formação atempada para as mesmas;
- Implementar o SISTAFE nas autarquias;
- Garantir o cumprimento do princípio de unidade de tesouraria eliminando todas as demais contas bancárias;
- Extrair a partir do e-SISTAFE todos os Mapas que compõem a Conta de Gerência, tanto quanto possível.

4.3 Plano de Gestão da Mudança e Plano Estratégico de Comunicação da Reforma

4.3.1 Aspectos sumários da apresentação

O tema "Plano de Gestão da Mudança e Plano Estratégico de Comunicação da Reforma" (ANEXO 7), foi apresentado pelo Director Geral Adjunto do CEDSIF, Tricamo Tajú, e a moderação orientada pelo Assessor da Direcção Geral do CEDSIF para a área de Comunicação e Imagem, Jorge Chicamba. Foi feita uma breve introdução do conceito de Gestão da Mudança e centrou-se para a questão de Monitoria e Avaliação dos processos de mudança e sobre a operacionalização da Gestão da Mudança e Estratégia de Comunicação.

Ressalvou-se também a pertinência da comunicação e gestão da mudança serem transversais, não devendo ser apenas do domínio dos gestores das Finanças Públicas, mas também dos beneficiários.



4.3.2 Apreciação e debate

Neste tema foram discutidos os seguintes aspectos:

- Deficiência de comunicação com os sectores;
- Falta de domínio, pelos utilizadores, do real objectivo, alcance e importância de cada etapa dos processos que executam.

4.3.3 Principais recomendações

Neste tema foram recomendados os seguintes aspectos:

- Envolver todos os actores no processo de apropriação do negócio, conhecimento do SISTAFE e da sua infra-estrutura;
- Assegurar a implementação do plano de Gestão da Mudança tornando-o, por um lado, como um processo permanente e abrangente e por outro, melhorar a componente de comunicação da reforma;
- Alargar o conhecimento do SISTAFE às instituições de ensino.

4.4 Sessão de Encerramento

A sessão de encerramento foi presidida por Sua Excelência o Ministro de Economia e Finanças que, no seu discurso referiu que nos dois dias de trabalho foram analisados os avanços e as fraquezas registadas e que foi possível harmonizar as nossas abordagens e metodologias de trabalho com vista a serem cumpridos os objectivos estratégicos plasmados no Programa Quinquenal do Governo 2015-2019, concretamente no pilar II sobre a promoção de um ambiente macroeconómico equilibrado e sustentável.



No seu discurso, o Ministro referiu ainda que não obstante os sucessos alcançados, permanecem desafios, que para serem superados, é necessário empregar a energia criativa por parte de todos, o que significa que o capital humano, deverá continuar a merecer atenção especial, a par do aprofundamento das transformações que se têm vindo a registar no âmbito da

implementação dos instrumentos da reforma.

Na sua intervenção chamou atenção para a necessidade do fortalecimento e cumprimento do princípio de unidade de tesouraria, mediante a contínua eliminação das várias contas bancárias ainda existentes, bem como através do contínuo aprimoramento da conciliação bancária, diária e automática da CUT e do seu relacionamento com o BM.

5. ORÇAMENTO

O orçamento disponibilizado para esta acção, financiado pela União Europeia, foi de **4.202.361,75 MT** (quatro milhões, duzentos e dois mil, trezentos e sessenta e um meticais e setenta e cinco centavos), para fazer face aos custos com o material de divulgação, as deslocações (aérea e terrestre), o aluguer de sala de conferência e as ajudas de custo aos participantes oriundos das províncias de todo o País, excluindo a Cidade de Maputo.



As despesas totalizaram **3.817.610,17 MT** (três milhões, oitocentos e dezassete mil, seiscentos e dez meticais e dezassete centavos) o que corresponde a uma execução de **90,84%** do valor orçamentado, conforme ilustra a tabela 1.

Tabela 1 - Relação entre despesas previstas e executadas (em MT)

Descrição	Despesas previstas	Despesas Efectuadas	Nível de execução
Custos da conferência	1.142.400,00	1.510.717,00	132,2%
Combustível	127.296,00	8.078,40	6,3%
Visibilidade	1.235.055,00	1.211.700,00	98,1%
Ajudas de Custo	1.018.368,00	246.400,00	24,2%
Passagens	925.344,00	840.714,00	90,9%
Total	4.448.463,00	3.817.609,40	85,8%

A baixa execução das despesas de ajudas de custo e de combustível deve-se ao facto de as mesmas terem sido suportados pelas próprias instituições convidadas, e o sobre cumprimento da despesa de conferência é originado pela inclusão na factura dos custos de hospedagem de alguns convidados vindos das províncias.

6. ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS

Como forma de avaliar os mais variados aspectos que caracterizaram a RNS, foram distribuídos inquéritos de avaliação (ANEXO 8) aos participantes que se encontravam presentes, para o devido preenchimento individual.

6.1 Metodologia de recolha e análise de dados

Os inquéritos foram distribuídos aos participantes por volta das 15h45 do dia 27 e recolhidos 30 minutos depois. No total foram respondidos e considerados válidos 89 inquéritos de um universo de 91 recebidos e 139 distribuídos. Os inquéritos foram estruturados em duas partes, sendo que a primeira consistia na avaliação de 3 aspectos: i) Apreciação Global; ii) Organização; e iii) Monitoria e Metodologia para os três temas apresentados, distribuídos em 22 itens, mediante a atribuição de pontuações de 1 (insatisfatório) a 5 (excelente).



A segunda parte do inquérito consistiu na recolha das opiniões dos participantes relativamente aos ganhos da reforma do SISTAFE alcançados até à presente data, por um lado, e sobre as prioridades da reforma a curto e médio prazo, por outro.

6.2 Resultados do inquérito

Da análise feita aos inquéritos recebidos foi possível apurar, relativamente à primeira parte, que **1.854** questões¹ foram avaliadas, das quais **723** tiveram pontuação 5 (excelente), **835** pontuação 4 (muito bom), **260** pontuação 3 (bom), **30** pontuação 2 (regular) e **6** pontuação 1 (insatisfatório), conforme apresentado na tabela 2. Facilmente se depreende que as pontuações 5 e 4 são as mais dominantes o que induz, em primeira instância, a uma avaliação positiva do evento.

Tabela 2 – Resumo das pontuações atribuídas

TOTAL DAS RESPOSTAS - 5 (EXCELENTE)	723
TOTAL DAS RESPOSTAS - 4 (MUITO BOM)	835
TOTAL DAS RESPOSTAS - 3 (BOM)	260
TOTAL DAS RESPOSTAS - 2 (REGULAR)	30
TOTAL DAS RESPOSTAS - 1 (INSATISFATORIO)	6
TOTAL DAS QUESTÕES RESPONDIDAS	1854

¹ No universo de 1958 itens em avaliação (89 inquéritos com 22 itens cada), 104 não foram preenchidos.

Em função das pontuações descritas no parágrafo anterior foi também possível aferir as médias de **4,13**, **4,33**, **4,10**, **4,31** e **4,11** concernentes aos aspectos em avaliação: Apreciação Global, Organização, Monitoria e Metodologia (Balanço da Reforma do SISTAFE), Monitoria e Metodologia (Perspectiva da Reforma), Monitoria e Metodologia (Gestão da Mudança) respectivamente, como indicados na tabela 3. Neste sentido, pode também concluir-se que a avaliação média dada ao tema 2: "Perspectivas", é superior à atribuída aos outros dois temas. No cômputo geral, as médias atribuídas aos aspectos em análise é superior a 4, classificado com "Muito Bom".

Tabela 3 - Resumo das médias

Aspectos avaliados	Médias
Apreciação Global	4,13
Organização	4,33
Monitoria e Metodologia (Balanço)	4,10
Monitoria e Metodologia (Perspectivas)	4,31
Monitoria e Metodologia (Gestão da Mudança)	4,11

Quando somadas as pontuações atribuídas a cada item afere-se um máximo de 89 pontos para o item relativo às expectativas da 1ª RNS e um mínimo de 73 referentes ao tempo dedicado ao debate.

A segunda parte dos inquéritos, conforme referido anteriormente, consistia na recolha das opiniões dos participantes relativamente aos ganhos da reforma do SISTAFE alcançados até à presente data e as prioridades da reforma a curto (2016) e médio prazos (2017-2019). Por outro lado, o inquérito solicitava a sugestão de temas a serem abordados na próxima edição da RNS.

6.3 Interpretação de dados

Da análise dos dados recolhidos, é possível extrair as seguintes conclusões:

- Domínio das pontuações 5 e 4 nos inquéritos recebidos, o que induz, em primeira instância, a uma avaliação positiva do evento;
- As médias mais elevadas foram obtidas na avaliação da Organização do evento (4,33) e na Monitoria e Metodologia do tema "Perspectivas" (4,31);
- No geral, todos os aspectos em avaliação obtiveram médias das avaliações correspondentes a "Muito Bom" (>4);
- O Item relativo às expectativas da 1ª RNS obteve um máximo de 89 pontos e tempo dedicado ao debate, um mínimo de 73. Conclui-se que o tempo dedicado aos debates não foi suficiente.

De ressaltar que foram propostos para a próxima RNS os seguintes temas:

- Papel dos sectores na implementação do SISTAFE;
- Qualidade de uso do SISTAFE;

- Balanço do plano de gestão da mudança e comunicação;
- Nível de competências na realização da despesa;
- Expansão do e-SISTAFE vs expansão bancária para zonas rurais;
- Integração das apresentações dos temas "Balanço" e "Perspectivas" na documentação da RNS;
- Análise da viabilidade da implementação do e-SISTAFE via internet;
- Análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*) da implementação do SISTAFE;
- e-SISTAFE como ferramenta de gestão;
- e-SISTAFE como instrumento para elaboração da Conta Geral do Estado;
- Profissionalização dos recursos humanos na reforma da administração das Finanças Públicas;
- Impacto do e-folha no processamento de salários diferenciados na mesma Unidade Gestora Beneficiária;
- Processo de migração para contabilidade patrimonial.

7. CONCLUSÃO

- I. A RNS constituiu um momento ímpar para a nossa Administração Pública, pois possibilitou que os diferentes actores no processo de reforma do SISTAFE pudessem partilhar a sua experiência e saber sobre as matérias debatidas e apresentar sugestões sobre os desafios que se impõem, visando a melhoria da gestão de finanças públicas e a consolidação e fortalecimento da reforma iniciada em 2002;
- II. Pode-se afirmar que os objectivos desta reunião foram alcançados e há o compromisso de todos os intervenientes neste processo trabalharem arduamente para cumprirem com acções estabelecidas na reforma assim como a materialização das recomendações saídas deste encontro as quais foram traduzidas num plano de acção (ANEXO 9).



ANEXOS

ANEXO 1 - LISTA DE PARTICIPANTES

#	Instituições Participantes
	Ministério da Economia e Finanças
1	Autoridade Tributária
2	Inspecção Geral de Finanças
3	Direcção Nacional do Tesouro
4	Direcção Nacional de Planificação e Orçamento
5	Direcção Nacional de Contabilidade Pública
6	Direcção Nacional de Patrimonio do Estado
7	Direcção Nacional de Administração e Recursos Humanos
8	Direcção Nacional de Monitoria e Avaliação
9	Direcção Nacional de Coordenação Institucional e Imagem
10	Direcção Nacional de Estudos Económicos e Financeiros
11	Direcção Nacional de Cooperação
12	Direcção Nacional de Assuntos Jurídicos e Notariais
13	Centro de Desenvolvimento de Sistemas de Informação de Finanças (CEDSIF)
14	Gabinete do Ministro
	Órgãos de Soberania
15	Conselho Constitucional
16	Assembleia da República
17	Tribunal Supremo
18	Procuradoria-Geral da República
19	Tribunal Administrativo
	Outros órgãos Centrais
20	Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano
21	Ministério dos Combatentes
22	Ministério da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural
23	Ministério do Interior
24	Ministério dos Negócios Estrangeiros e Cooperação
25	Ministério da Defesa
26	Ministério da Cultura e Turismo
27	Ministério dos Recursos Minerais e Energia
28	Ministério das Obras Publicas, Habitação e recursos Hídricos
29	Ministério da Saúde
30	Ministério da Administração Estatal e Função Publica
31	Ministério da Industria e Comércio
32	Ministério da Ciência e Tecnologia., Ensino Superior e Técnico Profissional
33	Ministério da Agricultura e Segurança Alimentar
34	Ministério dos Transportes e Comunicações

#	Instituições Participantes
35	Ministério da Justiça, Assuntos Constitucionais e Religiosos
36	Ministério do Mar, Águas Interiores e Pescas
37	Ministério do Trabalho, Emprego e Segurança Social
38	Ministério do género, Criança e Acção Social
	Direcções Provinciais de Economia e Finanças
39	Direcção Provincial da Economia e Finanças de Niassa
40	Direcção Provincial da Economia e Finanças de Cabo Delgado
41	Direcção Provincial da Economia e Finanças de Nampula
42	Direcção Provincial da Economia e Finanças de Tete
43	Direcção Provincial da Economia e Finanças da Zambézia
44	Direcção Provincial da Economia e Finanças de Manica
45	Direcção Provincial da Economia e Finanças de Sofala
46	Direcção Provincial da Economia e Finanças de Inhambane
47	Direcção Provincial da Economia e Finanças de Gaza
48	Direcção Provincial da Economia e Finanças de Maputo
49	Direcção da Economia e Finanças da Cidade de Maputo
	Outras Direcções Provinciais
50	Direcção Provincial de Saúde
51	Direcção Provincial de Educação
52	Direcção Provincial de Agricultura
53	Direcção Provincial de Obras Publicas
	Parceiros
54	Fundo Comum do SISTAFE - Dinamarca
55	Fundo Comum do SISTAFE - Noruega
56	Fundo Comum do SISTAFE - Itália
57	União Europeia
58	Banco Mundial
59	DFID
60	BAD
61	Irlanda
62	Canada
63	FMI
64	CTA
65	MASC
66	Grupo Moçambicano da Divida
67	CIP
68	EISA
69	UEM
70	UP
71	ISAP

#	Instituições Participantes
72	IFAPA
73	Millennium BIM
74	BCI Fomento
75	Lesthego
76	Bayport
77	Banco Mais
78	Banco Oportunidade
79	Banco Único
80	Mozabanco
81	Banco de Moçambique
	Outros Convidados
82	Ex-coordenador da UTRAFE
83	Ex-director Geral do CEDSIF
84	Assessor do Primeiro Ministro para Área Económica
85	Conselheiro na Presidência
86	Ex-director da UTRA
87	Comité de Gestão do Sistema de Gestão Autárquica

ANEXO 2 - DISCURSO DE ABERTURA

DISCURSO DE SUA EXCELÊNCIA O PRIMEIRO-MINISTRO DA REPÚBLICA DE
MOCAMBIQUE,

DR. CARLOS AGOSTINHO DO ROSÁRIO,

POR OCASIÃO DA ABERTURA DA PRIMEIRA REUNIÃO NACIONAL DO SISTAFE

Senhores Membros do Conselho de Ministros,

Senhor Governador do Banco de Moçambique,

Senhora Governadora da Cidade de Maputo,

Senhor Embaixador da União Europeia,

Ilustres Parceiros de Cooperação do Fundo Comum do SISTAFE,

Distintos Convidados,

Minhas Senhoras e Meus Senhores,

1. É com enorme satisfação que nos dirigimos a todos vós, participantes da Primeira Reunião Nacional do Sistema de Administração Financeira do Estado - o SISTAFE - que tem como objectivo a avaliação e definição de perspectivas de acções no âmbito da gestão orçamental, financeira e patrimonial, alicerçada no rigor contabilístico e verificada, através de mecanismos de Controlo Interno.
2. Saudamos, igualmente, aos intervenientes tanto do sector público como do sector privado que, de uma ou de outra forma, emprestam o seu saber para garantir a prestação de serviços de excelência na gestão das Finanças Públicas, em Moçambique.
3. O lema "SISTAFE: qualidade e transparência na Administração Financeira do Estado" escolhido para esta Reunião, traduz o compromisso do Governo de, permanentemente melhorar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão, bem assim a transparência na gestão da coisa pública, com vista a estimular a activa participação do cidadão no desenvolvimento económico e na melhoria do bem-estar do Povo moçambicano.

Caros Participantes,

Minhas Senhoras e Meus Senhores

4. Ao longo de pouco mais de 10 anos de implementação do SISTAFE, lográmos avanços na Administração Financeira do Estado, com particular destaque para:
 - A introdução da Conta Única do Tesouro (CUT) que permitiu a melhoria do controlo de liquidez; e
 - A elaboração e execução do Orçamento do Estado por mais de 1.100 (mil e cem) órgãos e instituições do Estado, de forma online.
5. Apesar destes avanços, estamos conscientes dos inúmeros desafios e do caminho ainda a percorrer na consolidação das reformas iniciadas.
6. Nesta vertente, constituem desafios do SISTAFE, os seguintes:
 - A permanente modernização da Administração Financeira do Estado, no desenvolvimento de processos e técnicas sempre compatíveis com os desígnios do serviço público
 - A racionalização de custos de forma a tornar a gestão orçamental suficientemente ágil para fazer face aos choques exógenos; e,
 - A profissionalização dos recursos humanos que têm a responsabilidade de levar a cabo a reforma da Administração Financeira do Estado em curso, como garantia do alcance dos objectivos que tanto almejamos.
7. A busca de respostas a estes desafios constitui imperativo nacional, desiderato que passa pelo amplo e abrangente envolvimento dos sectores público e privado incluindo a sociedade civil.
8. Estamos convictos que esta reunião sobre o Balanço do SISTAFE permitirá avançar elementos concretos para uma modernização da Administração Financeira do Estado, capaz de, simultaneamente garantir condições de desenvolvimento, bem-estar e equidade social.

Minhas Senhoras e Meus Senhores,

9. O equilíbrio das Finanças Públicas é condição indispensável para a estabilidade e desenvolvimento das actuais e futuras gerações. Isto requer um constante aprimoramento do processo orçamental e do controlo da despesa pública, para além de um eficaz combate à fraude e evasão fiscais, para a aumentar a receita pública e potenciar a poupança interna.

10. Assim, revela-se de capital importância que o Ministério da Economia e Finanças conceba e desenvolva programas de formação e capacitação sobre o SISTAFE, com vista maximizar todas as vantagens e potencialidades que este sistema possui, sobretudo no controlo interno das instituições da Administração Pública.
11. Aos funcionários públicos e agentes do Estado, renovamos o apelo para que contribuam para o sucesso da prova de vida, cujo término desta está previsto para o final do mês em curso. Exortamos a todos os que ainda não prestaram a prova de vida para se deslocarem à Brigada mais próxima para cumprirem este dever e assegurar a actualização dos dados do cadastro dos funcionários e Agentes do Estado (e-CAF).

Minhas Senhoras e Meus Senhores

12. Dirigimos uma palavra de apreço aos parceiros de cooperação que, através do Fundo Comum do SISTAFE, desempenharam um papel fundamental para a materialização das reformas em curso, na Administração Financeira do Estado.
13. Estamos convictos de que os resultados decorrentes desta Reunião Nacional constituirão, um passo firme para a materialização de um ambiente macroeconómico equilibrado e sustentável, um dos pilares do Plano Quinquenal do Governo 2015 - 2019.
14. De uma forma particular, a avaliação do caminho percorrido e a definição de perspectivas para o SISTAFE irão inspirar-nos na revisão da Visão das Finanças Públicas 2011-2015, para adequá-la aos desafios da modernização da gestão financeira do Estado. Neste contexto, somos todos chamados a dar a nossa valiosa contribuição.

Com estas palavras, tenho a honra de declarar aberta a Primeira Reunião Nacional do SISTAFE.

Pela atenção dispensada, o meu muito obrigado!

ANEXO 3 - COMISSÕES DE TRABALHO

#	Comissão	Composição	Responsabilidades
1	Documentação	CEDSIF (12) DNT (2) DNO(2) DNCP(2) DNPE(2) DNP (2) IGF (2) AT (1) DNMA (1) DNEAE (1) DNIC (1)	Elaboração dos documentos de base da reunião.
2	Protocolo	CEDSIF (7) Protocolo do MEF (2)	Lista de convidados, recepção dos convidados, distribuição de convites, registo de participantes, apoio durante o evento.
3	Secretariado	CEDSIF (6) Secretariado do MEF (4)	Tomar nota de contributos ao longo do evento e elaborar a síntese da RNS.
4	Divulgação	CEDSIF (5) Relações públicas do MEF (1) Relações públicas da AT (1)	Divulgar o evento, produção de material de visibilidade, porta-voz do evento, mestre de cerimónia, Imprensa.
5	Coordenação	Gestora do projecto Director Geral e Adjuntos SOM-DOCR	Coordenar todo o evento.

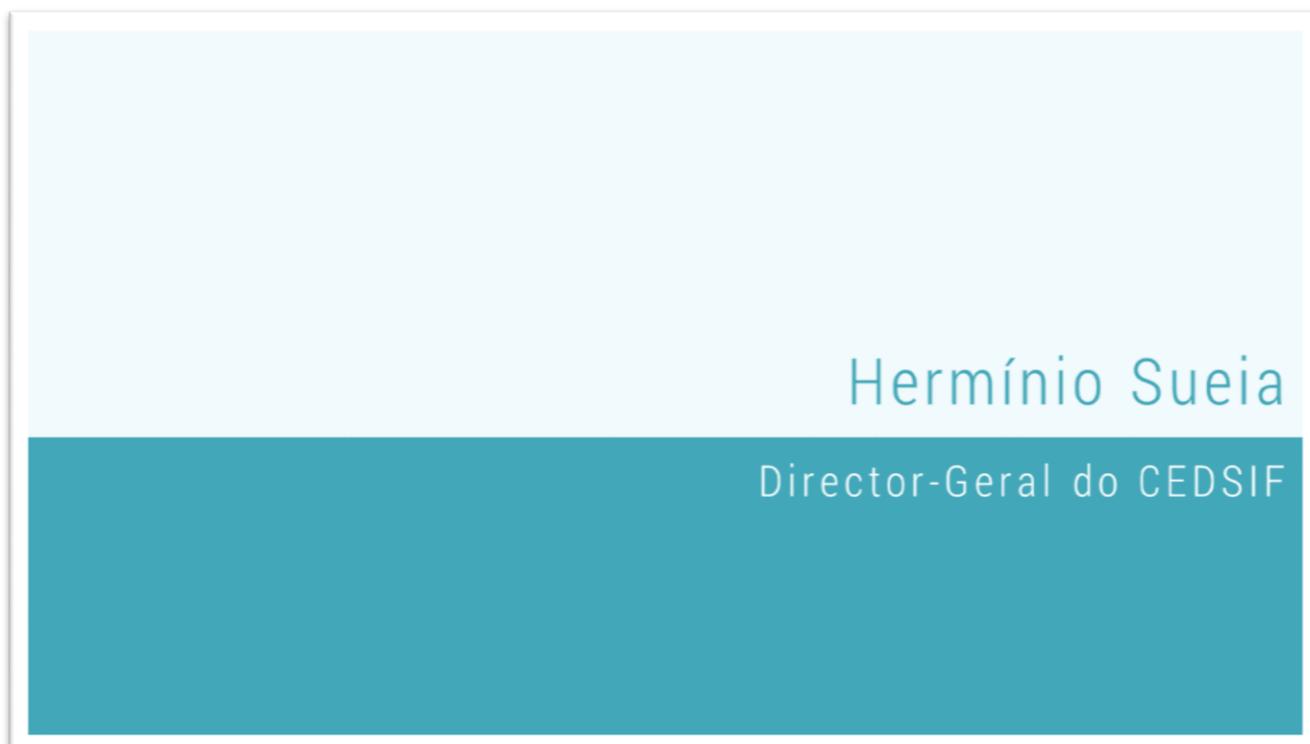
ANEXO 4 - PROGRAMA DA RNS

Data: 26 de Novembro de 2015

Hora	Programa	Orador
14:00 - 14:30	Chegada e Registo dos Participantes	
14:30 - 14:35	Hino Nacional	Grupo Coral
14:35 - 14:50	Intervenção da Governadora da Cidade de Maputo	Orador: Iolanda Cintura , Sua Excelência Governadora da Cidade De Maputo
14:50 - 14:55	Intervenção do Representante do Fundo Comum do SISTAFE	Orador: Sua Excelência Embaixador do Reino da Dinamarca
14:55 - 15:00	Intervenção do Representante da União Europeia	Orador: Sua Excelência Embaixador da União Europeia
15:00 - 15:20	Apresentação da peça teatral	Grupo Girassol
15:20 - 15:25	Intervenção do Ministro da Economia e Finanças	Orador: Adriano Maleiane , Sua Excelência o Ministro da Economia e Finanças
15:25 - 15:55	Discurso de Abertura da Reunião Nacional	Orador: Carlos Agostinho do Rosário , Sua Excelência o Primeiro-Ministro
15:55 - 16:00	Foto de família	Protocolo
16:00 - 16:20	Intervalo para Café	
16:20 - 16:25	Apresentação do Programa da Reunião	Mestre de Cerimónia: Janeth Cristina , CEDSIF
16:25 - 16:55	Apresentação do Balanço	Apresentador: Hermínio Sueia , Director-Geral do CEDSIF
16:55 - 18:30	Debate do Balanço	Moderador: Domingos Julião Lambo , Director Nacional da Providência Social-
18:45	Fim da Sessão de Trabalho	
19:00	Cocktail	

Data: 27 de Novembro de 2015

Hora	Programa	Orador
08:00-08:30	Chegada e Registo dos Participantes	
08:30-08:44	Principais conclusões e Recomendações do Dia anterior	Moderador: Domingos Julião Lambo , Director Nacional da Providência Social
08:45-09:15	Apresentação das perspectivas	Apresentador: Jacinto Muchine , Director Geral Adjunto do CEDSIF
09:15-10:30	Debate das perspectivas	Moderador: Cristina Matusse , Directora Nacional Adjunta de Planificação e Orçamento
10:30-11:00	Intervalo para o Café	
11:00-12:15	Debate das perspectivas	Moderador: Cristina Matusse , Directora Nacional Adjunta de Planificação e Orçamento
12:15-12:30	Principais conclusões e recomendações	Moderador: Cristina Matusse , Directora Nacional Adjunta de Planificação e Orçamento
12:30-14:00	Intervalo para almoço	
12:30-14:00	Intervalo para almoço	-
14:00-14:35	Gestão de Mudanças e Estratégia de comunicação da Reforma	Apresentador: Tricamo Tajú , Director Geral Adjunto do CEDSIF
14:35-15:00	Debate	Moderador: Jorge Chicamba , Assessor da Direcção Geral do CEDSIF para a área de Comunicação e Imagem
15:00-15:30	Intervalo para Café	
15:30-15:45	Principais conclusões e recomendações	Moderador: João Alguineiro Assessor da Direcção Geral do CEDSIF para a área de Gestão de Projectos
15:45-16:00	Discurso de encerramento	Orador: Adriano Maleiane , Sua Excelência o Ministro da Economia e Finanças
16:00	Hino Nacional	Grupo Coral



CONTEXTUALIZAÇÃO DO SISTAFE

➤ ANTECEDENTES vs RESULTADOS ESPERADOS

➤ ÂMBITO DE APLICAÇÃO

➤ ESTRUTURA

➤ ESTRATÉGIA de IMPLEMENTAÇÃO

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 4

CONTEXTUALIZAÇÃO DO SISTAFE

ANTECEDENTES vs RESULTADOS ESPERADOS

Sistema inadequado, ultrapassado e manual

Cobertura de apenas 1/3 dos recursos do Estado

Escrituração contabilística a posteriori

Pagamentos com Títulos do Tesouro

Multiplicidade de contas bancárias

— ANTECEDENTES

Sistema moderno e integrado

Informações precisas, atempadas e completas

Sistema contabilístico adequado e fiável

Controlo interno eficiente e eficaz

Conta Única do Tesouro

+ RESULTADOS ESPERADOS

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 5

CONTEXTUALIZAÇÃO DO SISTAFE

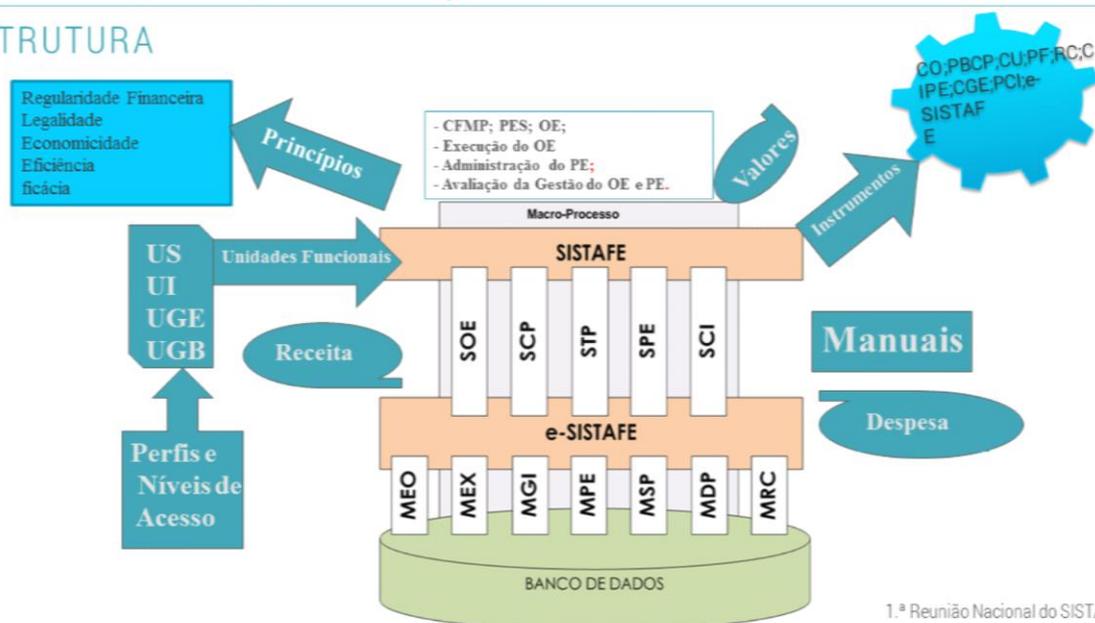
ÂMBITO DA APLICAÇÃO



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 6

CONTEXTUALIZAÇÃO DO SISTAFE

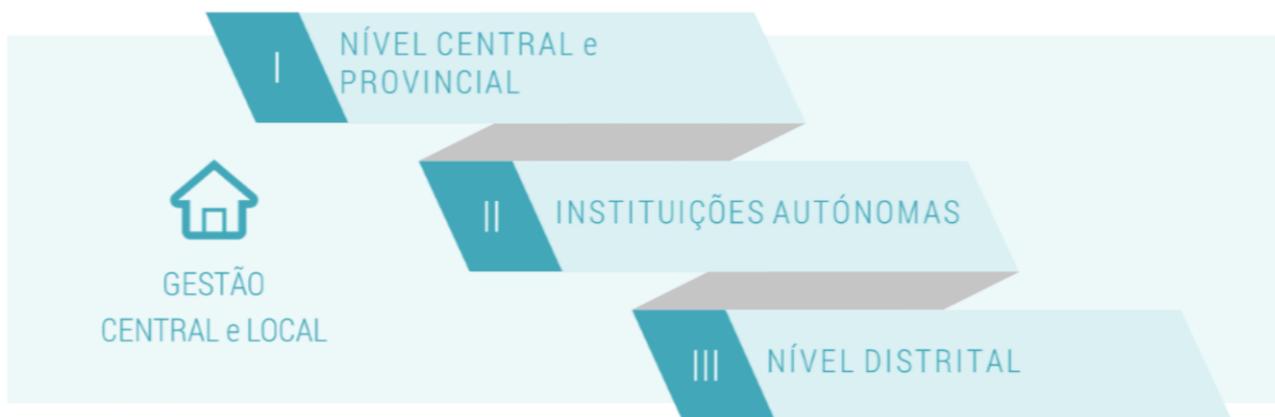
ESTRUTURA



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 7

CONTEXTUALIZAÇÃO DO SISTAFE

ESTRATÉGIA de IMPLEMENTAÇÃO



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 8

BALANÇO DO SISTAFE

- GESTÃO CENTRAL e LOCAL
- GESTÃO AUTARQUIAS
- e-SISTAFE
- OUTRAS CONSIDERAÇÕES

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 9

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Orçamento do Estado

Subsistema da Contabilidade Pública

Subsistema do Tesouro Público

Subsistema do Património do Estado

Subsistema do Controlo Interno

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 10

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Orçamento do Estado

Revisão dos classificadores orçamentais

Implementação do MEO (2006)

Orçamentação por Programa (2008)



REALIZAÇÕES



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 11

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Orçamento do Estado



NÚMEROS



1

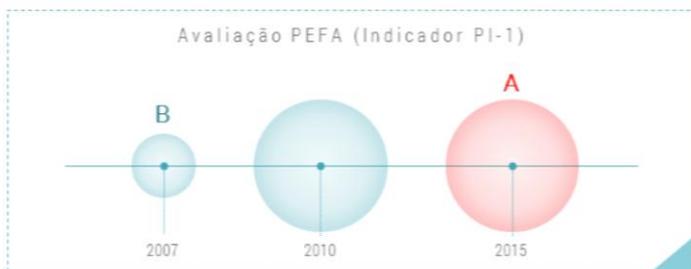
Descentralização Orçamental

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 12

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Orçamento do Estado



NÚMEROS



1

Descentralização Orçamental

2

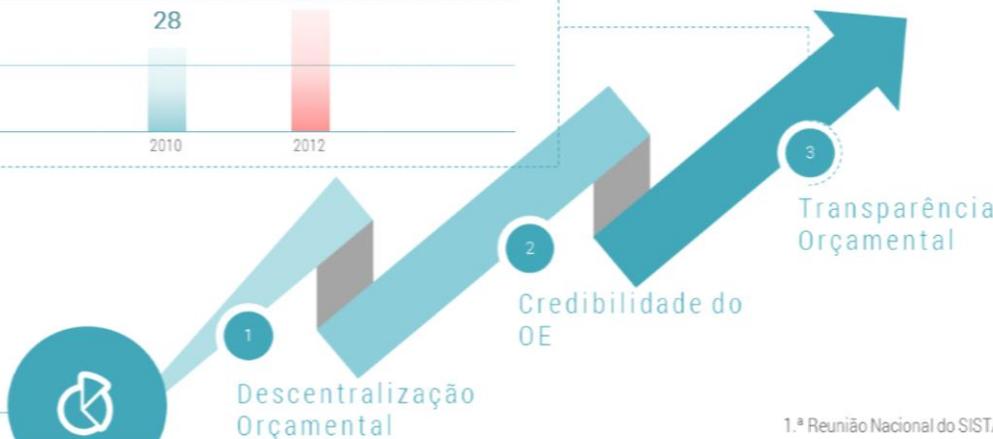
Credibilidade do OE

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 13

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Orçamento do Estado



NÚMEROS

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 14

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema da Contabilidade Pública

Aprovação do Plano Básico de Contabilidade Pública (2004)

Reestruturação dos processos de Execução orçamental

Implementação do Módulo de Execução Orçamental - MEX (2004)

Início da implementação do Módulo de gestão de Salários e Pensões - MSP (2009) - e-Folha

REALIZAÇÕES



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 15

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema da Contabilidade Pública



NÚMEROS



1

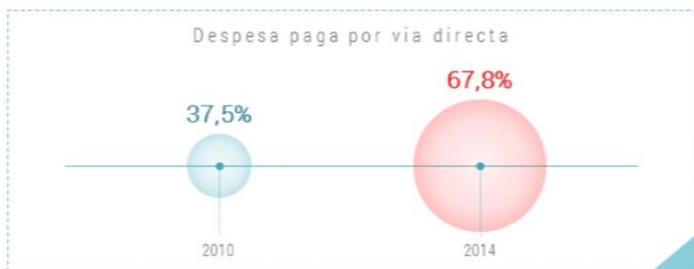
Descentralização operacional

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 16

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema da Contabilidade Pública



NÚMEROS



1

Descentralização operacional

2

Execução da despesa

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 17

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema da Contabilidade Pública



NÚMEROS



2.500

1

2

Execução da despesa

3

Processamento de salários no e-Folha

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 18

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Tesouro Público

Princípio da Unidade de Tesouraria (CUT)

Programação Financeira

Recolha de receitas no e-SISTAFE

Aprovação do Modelo Conceptual do e-Tributação

REALIZAÇÕES

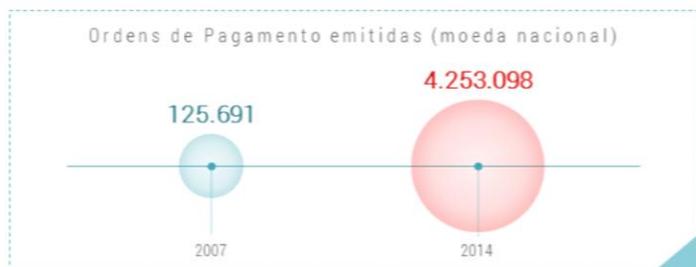


1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 19

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Tesouro Público



NÚMEROS



1
Ordens de Pagamento

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 20

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Património do Estado

Concepção e aprovação do Regulamento das aquisições públicas

Concepção e aprovação do Modelo Conceptual do SPE

Funcionalidades: e-Património, e-Inventário, CBS e CEF

Revisão dos classificadores económico da despesa (CED) e orgânico

REALIZAÇÕES



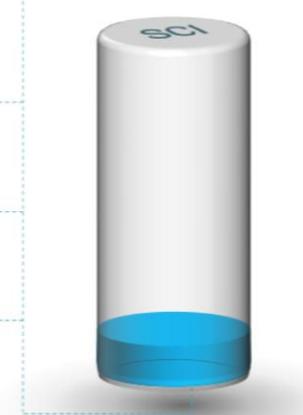
1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 21

BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Controlo Interno

- Aprovação do Modelo Conceptual do SCI
- Reestruturação da IGF
- Utilização dos relatórios do e-SISTAFE nas auditorias
- Gestão de recomendações entre IGF e TA



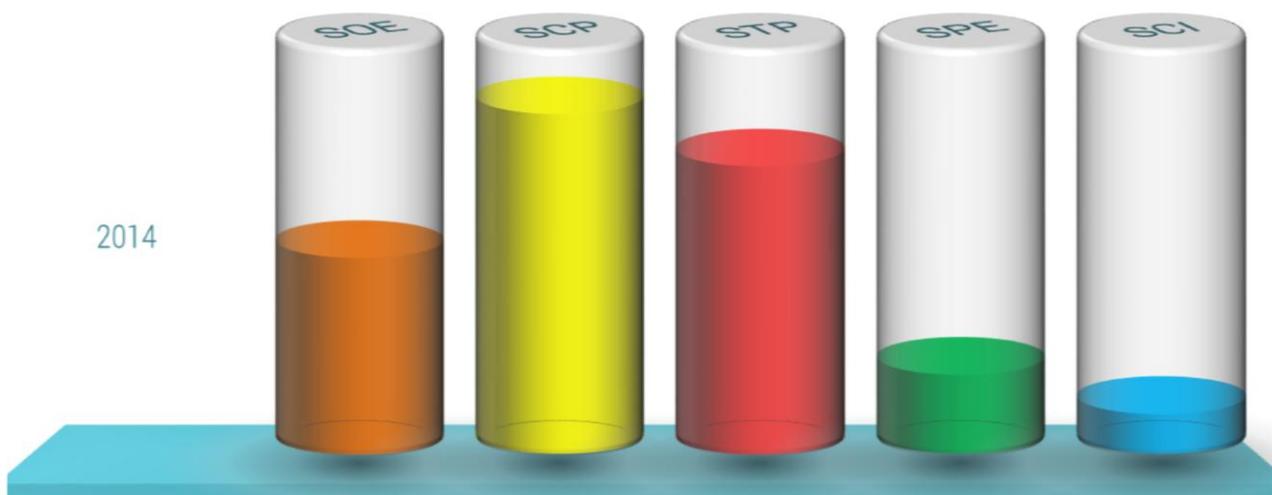
REALIZAÇÕES



BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

2014



BALANÇO DO SISTAFE

GESTÃO AUTARQUIAS

Definição das linhas mestras do modelo conceptual (2014)

Estudo técnico de customização do e-SISTAFE (2015)

Modelo conceptual (TOC)

Modelo conceptual (vertentes urbanísticas, ambiental e serviços autárquicos)

REALIZAÇÕES



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 24

BALANÇO DO SISTAFE

e-SISTAFE

Implementação

Características fundamentais

Avaliação operacional

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 25

BALANÇO DO SISTAFE

e-SISTAFE

Implementação

Início do desenvolvimento dos módulos MEX e MEO (2003)

Funcionalidades: e-CAF, e-Patrimônio, e-CAP, e-Inventário, e-Folha, CBS, CEF, e-Tributação

Infraestrutura tecnológica moderna

Linha dedicada certificada com 830 pontos de acesso

REALIZAÇÕES



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 26

CONTEXTUALIZAÇÃO DO SISTAFE

e-SISTAFE

Implementação



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 27

BALANÇO DO SISTAFE

e-SISTAFE

Características fundamentais



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 28

BALANÇO DO SISTAFE

OUTRAS CONSIDERAÇÕES

Desenvolvimento do capital humano

Custos de implementação

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 29

BALANÇO DO SISTAFE

OUTRAS CONSIDERAÇÕES

Desenvolvimento do capital humano

Parceria com a Universidade Eduardo Mondlane (4 edições, 80 quadros)

Formação em áreas de TIC, gestão e qualidade

Formação de formadores (68) e formação dos utilizadores do e-SISTAFE (24.230)

Plano de gestão da mudança

REALIZAÇÕES



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 30

BALANÇO DO SISTAFE

OUTRAS CONSIDERAÇÕES

Custos de implementação

Custos de implementação do SISTAFE



NÚMEROS



Financiamento

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 31

BALANÇO DO SISTAFE

OUTRAS CONSIDERAÇÕES

Custos de implementação



NÚMEROS



Financiamento

2

Financiamento do GdM por rúbrica

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 32

IMPACTOS DA REFORMA

- EXECUÇÃO ORÇAMENTAL
- POLÍTICA FISCAL
- DESCENTRALIZAÇÃO
- PAGAMENTO de FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS e PENSIONISTAS
- CONTROLO INTERNO

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 33

IMPACTOS DA REFORMA

EXECUÇÃO ORÇAMENTAL

RAPIDEZ	Maior rapidez na execução orçamental
NORMALIZAÇÃO	Aquisições com base em normas de contratação modernas
VIA DIRECTA	Incremento substancial das despesas pagas por esta via
TRANSPARÊNCIA	Aumento da transparência na gestão e utilização da coisa pública
PRESTAÇÃO de CONTAS	Fiabilidade, facilidade e celeridade na elaboração do processo de prestação de contas

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 34

IMPACTOS DA REFORMA

POLÍTICA FISCAL

LIQUIDEZ FINANCEIRA	Maior rapidez na execução orçamental e disponibilidade de crédito ao sector privado
BASE TRIBUTÁRIA	Alargamento da base tributária com NUIT obrigatório e maior cobrança de receitas
CONTROLO FISCAL	Retenção de IRPS na fonte dos FAE e consultoria

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 35

IMPACTOS DA REFORMA

DESCENTRALIZAÇÃO

PROGRESSO	Desenvolvimento local
QUALIDADE	Expansão da rede eléctrica e de telecomunicações
MELHORIA	Fomento do comércio local
ACESSIBILIDADE	Expansão da rede bancária

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 36

IMPACTOS DA REFORMA

PAGAMENTO de FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS e PENSIONISTAS

RIGOR	Maior controlo no número de FAE e pensionistas a partir do recenseamento
TRANSPARÊNCIA	Maior transparência em relação às informações sobre direitos e obrigações remuneratórias

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 37

IMPACTOS DA REFORMA

CONTROLO INTERNO

PROGRESSO	Segregação de funções nos actos de gestão
QUALIDADE	Acesso fácil e atempado às informações contabilísticas
MELHORIA	Informação + precisa e abrangente no sistema de prestação de contas
ACESSEBILIDADE	Melhoria na CGE
CONTROLO	Detecção de situações de fraude

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 38

OBRIGADO

Jacinto Muchine

Director-Geral Adjunto do CEDSIF

ESTRUTURA da APRESENTAÇÃO

- 1 PERSPECTIVAS para o SISTAFE (2015-2019)
- 2 DESAFIOS da GESTÃO do SISTAFE
- 3 METAS

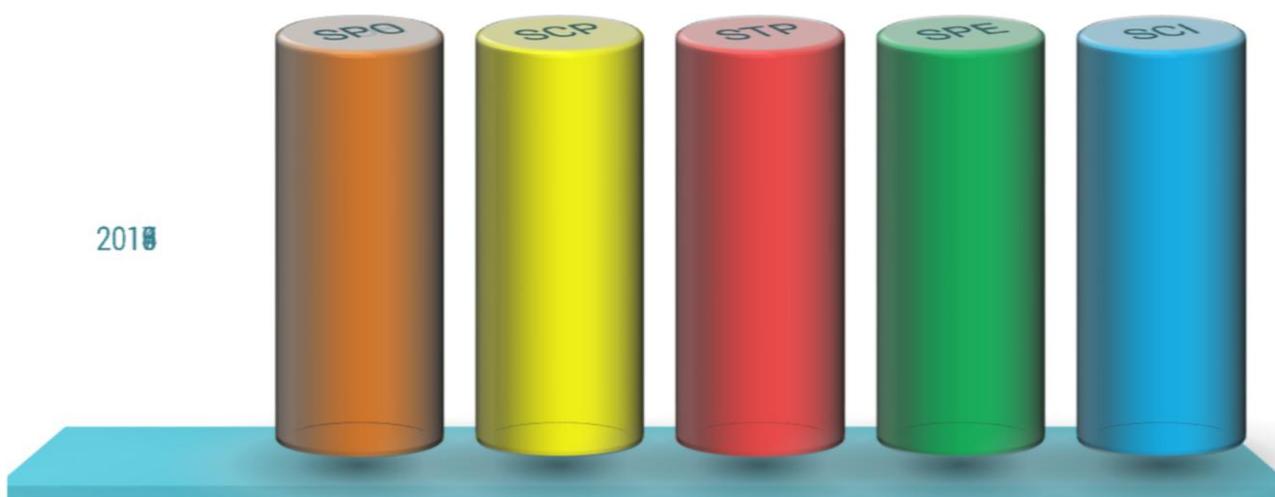
PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

- GESTÃO CENTRAL e LOCAL
- GESTÃO AUTARQUIAS
- ACÇÕES COMPLEMENTARES
- e-SISTAFE

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 4

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 5

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Orçamento do Estado

Subsistema da Contabilidade Pública

Subsistema do Tesouro Público

Subsistema do Património do Estado

Subsistema do Controlo Interno

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 6

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Orçamento do Estado

Normalizar o SPO com o Manual de Planificação e Orçamentação
Implantar o SPO e o MPO

LONGO PRAZO (2018 - 2019)

Criar condições para implementação do SPO
Assegurar PQG orçamentado com base nos orçamentos-programa
Adaptar o programa do Governo ao classificador programático

MÉDIO PRAZO (2016 - 2017)

Aprovar o modelo conceptual do SPO

CURTO PRAZO (2015)

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 7

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema da Contabilidade Pública

Continuar acções de evolução para contabilidade patrimonial
Qualificar técnicos nacionais para conformidade contabilística

LONGO PRAZO (2018 - 2019)

Elaborar estudo técnico de evolução para contabilidade patrimonial
Qualificar técnicos nacionais para funções de US e UI do SCP
Registar os principais activos e passivos financeiros

MÉDIO PRAZO (2016 - 2017)

Assegurar 90% FAE processados pelo e-Folha
Automatizar rotinas do processo de encerramento de exercício
Gerar os principais demonstrativos contabilísticos da CGE

CURTO PRAZO (2015)

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 8

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Tesouro Público

Implantar o MDP em substituição do CS-DRMS

LONGO PRAZO (2018 - 2019)

Introduzir melhorias na Programação Financeira
Implementar o e-Tributação: IRPC, IRPS
Centralizar os recursos na CUT

MÉDIO PRAZO (2016 - 2017)

Sensibilizar os parceiros para financiamento directo na CUT
Aperfeiçoar a conciliação bancária da CUT
Melhorar o controlo das contas bancárias (CUT + BCom)

CURTO PRAZO (2015)

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 9

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Patrimônio do Estado

Incorporar informações patrimoniais e normalizar através do MAP
Implementar MPE (contratação pública, cálculo amortizações)
Expandir CBS

LONGO PRAZO (2018 - 2019)

Formar técnicos nacionais
Desenvolver o MPE (funcionalidades básicas de gestão patrimonial)

MÉDIO PRAZO (2016 - 2017)

Implementar CEF, CBS e PRF
Rever Regulamento das contratações públicas

CURTO PRAZO (2015)

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 10

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

GESTÃO CENTRAL e LOCAL

Subsistema do Controle Interno

Avaliar o desempenho dos gestores públicos
Avaliar os resultados das políticas públicas
Auditar Sistemas de Informação

LONGO PRAZO (2018 - 2019)

Definir novos processos
Assegurar pronunciamento da IGF e UI nas Contas de Gerência

MÉDIO PRAZO (2016 - 2017)

Designar formalmente as UF e formar técnicos nacionais

CURTO PRAZO (2015)

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 11

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

GESTÃO AUTARQUIAS

Implantação das demais vertentes do SGA (após financiamento)
Expansão para as restantes autarquias

LONGO PRAZO (2018 - 2019)

Implementar componente financeira do SGA em 9 autarquias

MÉDIO PRAZO (2016 - 2017)

Aprovar modelos conceptuais e cronogramas de actividades

CURTO PRAZO (2015)

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 12

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

ACÇÕES COMPLEMENTARES

LONGO PRAZO (2018 - 2019)

Implementar a gestão da mudança e estratégia de comunicação
Formar gestores de diversos níveis
Propor carreiras específicas para profissionais de finanças públicas

MÉDIO PRAZO (2016 - 2017)

CURTO PRAZO (2015)

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 13

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

e-SISTAFE

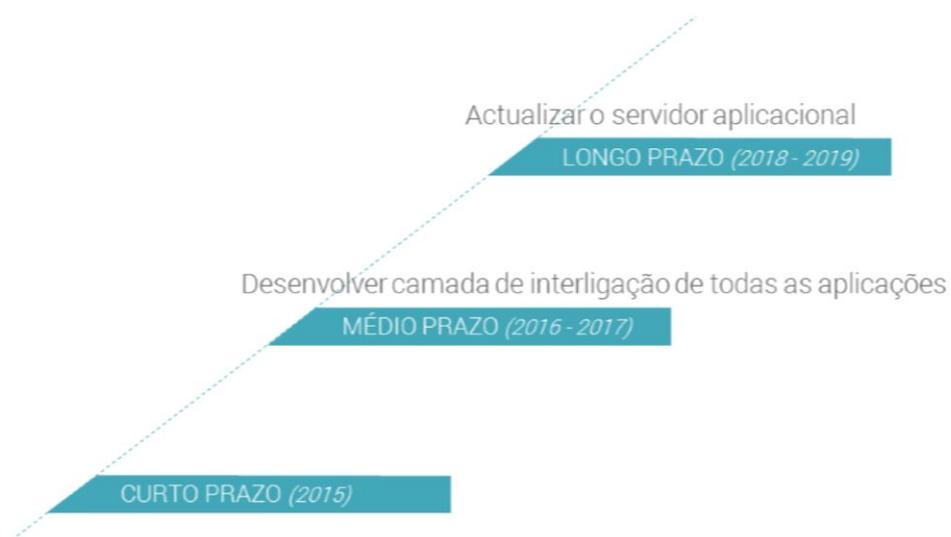


1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 14

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

e-SISTAFE

Manutenção evolutiva dos sistemas



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 15

PERSPECTIVAS PARA O SISTAFE

e-SISTAFE

Avaliação operacional



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 16

DESAFIOS DA GESTÃO DO SISTAFE



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 17

METAS

- GERAL
- PLANIFICAÇÃO E ORÇAMENTAÇÃO
- AUTARQUIAS

METAS

GERAL

- QUALIDADE** | Melhorar qualidade de uso do e-SISTAFE
- ADMINISTRAÇÃO** | Captar integralmente recursos materiais, financeiros e tecnológicos que concorram para o impulsionamento da expansão do e-SISTAFE
- DESENVOLVIMENTO** | Concluir implantação dos subsistemas e módulos do e-SISTAFE na gestão central e local
- REFORMA** | Expandir processamento de salários via e-Folha e pagamento por via directa para todos FAE

METAS

PLANIFICAÇÃO E ORÇAMENTAÇÃO

COORDENAÇÃO	Reforçar celeridade, transparência e interligação entre planificação e orçamentação
RIGOR	Assegurar maior facilidade no cumprimento dos planos e objectivos da Estratégia Nacional (EN)
AVALIAÇÃO	Avaliar o nível do alcance dos objectivos estratégicos do PQG
TEMPESTIVIDADE	Disponibilizar informações de gestão e de controlo atempadamente
GESTÃO	Analisar a eficiência da despesa com base no custo por unidade de produto realizado (<i>output</i>)

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 20

METAS

AUTARQUIAS

QUALIDADE	Incrementar qualidade na arrecadação, administração e aplicação dos recursos
DELEGAÇÃO	Estruturar e coordenar actividades executadas pelas UF
RESPONSABILIDADE	Definir responsabilidades dos agentes da administração financeira
NORMALIZAÇÃO	Estabelecer procedimentos padronizados através de meios tecnológicos
CONTROLO	Monitorar e avaliar os processos inerentes à gestão autárquica

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 21

OBRIGADO

ANEXO 7 - APRESENTAÇÃO DO TEMA 3

GESTÃO DE MUDANÇA E ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DA REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DO ESTADO
2015 - 2019

27 de Novembro de 2015

REUNIÃO NACIONAL DO **sistafe**

Tricamo Tajú

ESTRUTURA DA APRESENTAÇÃO

- 1 MONITORIA e AVALIAÇÃO
- 2 GESTÃO DA MUDANÇA
- 3 ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

MONITORIA E AVALIAÇÃO

MECANISMOS DE GOVERNAÇÃO



MONITORIA E AVALIAÇÃO

ENQUADRAMENTO



MONITORIA E AVALIAÇÃO

ENVOLVENTES MICRO E MACRO NA CONSTRUÇÃO DO SISTAFE

ÁFRICA	Reformas da Administração Pública sustentada por parceiros
PARCERIAS	Apoio à governação de processos da Administração Pública
TECNOLOGIA	Meio privilegiado de suporte às reformas electrónicas
MINISTÉRIO	Unidades Técnicas para a implementação de Reforma - UTRESP
LEGISLAÇÃO	Reformas da Administração Financeira do Estado

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 6

MONITORIA E AVALIAÇÃO

INSTRUMENTOS

- Relatórios periódicos da expansão - MEF
- Avaliações do PEFA
- Missões do Banco Mundial e FMI
- Comités de Parceiros do Fundo Comum
- Reuniões da Despesa, da Receita e Conselhos Coordenadores do MEF
- Conselhos Consultivo e Técnico do MEF

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 7

GESTÃO DA MUDANÇA

CONTEXTO

COORDENAÇÃO	Intra-sectorial - apenas no Ministério das Finanças
AVALIAÇÃO	A nível de condições tecnológicas: Instalação de rede e condições de transmissão de dados
FACTOR HUMANO	Formação abrangente e descentralizada para operação do e-SISTAFE
FASEAMENTO	Processos não abrangidos pela implementação tecnológica

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 8

GESTÃO DA MUDANÇA

Contexto / Diagnóstico Situacional

UTRAFE coordenadora das reformas a nível central

Influência dentro e fora do MEF

Início da reforma com a Execução da Despesa

Tecnologia para a reforma vs Reforma usando tecnologia

Ausência de condições junto aos sectores

Ausência de sessões de informação e divulgação

Cometimento das lideranças reduzido

Sem abordagem de gestão da mudança

— CONTEXTO

— DIAGNÓSTICO

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 9

GESTÃO DA MUDANÇA

RISCO NA IMPLEMENTAÇÃO DO SISTAFE



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 10

GESTÃO DA MUDANÇA

PLANO OPERACIONAL

NÍVEL DE COORDENAÇÃO MULTISECTORIAL

COORDENAÇÃO	Mecanismos de coordenação inter e intra-institucional
ALIANÇAS INSTITUCIONAIS	Mobilização dos sectores
PARTICIPAÇÃO	Envolvimento dos sectores na tomada de decisão
PATROCÍNIO	Explicação da necessidade de conhecimento

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 11

GESTÃO DA MUDANÇA

PLANO OPERACIONAL

NÍVEL DE COORDENAÇÃO MULTISECTORIAL

NEGOCIAÇÃO	Vários níveis
LIDERANÇA	Orientar e disponibilizar apoio
MONITORIA	Avaliação do grau de aceitação e nível de satisfação

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 12

GESTÃO DA MUDANÇA

PLANO OPERACIONAL

NÍVEL DE GESTÃO DA REFORMA

ALIANÇAS	Constituição de relações sólidas
COMUNICAÇÃO	Abordagem diferenciada para os focos de resistência
GESTÃO	Criação das equipas multidisciplinares
MONITORIA	Validação dos processos de implementação

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 13

GESTÃO DA MUDANÇA

PLANO OPERACIONAL

NÍVEL DE FORMAÇÃO DE FORMADORES

DESCENTRALIZAÇÃO	Preparação dos futuros formadores a nível central e provincial
CONTEÚDOS	Filosofia do SISTAFE, Gestão da Mudança e Gestão de Finanças Públicas
FORMAÇÃO PARTICIPATIVA	Envolvimento activos dos formandos
HARMONIZAÇÃO	Conhecimentos, metodologias e abordagem

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 14

GESTÃO DA MUDANÇA

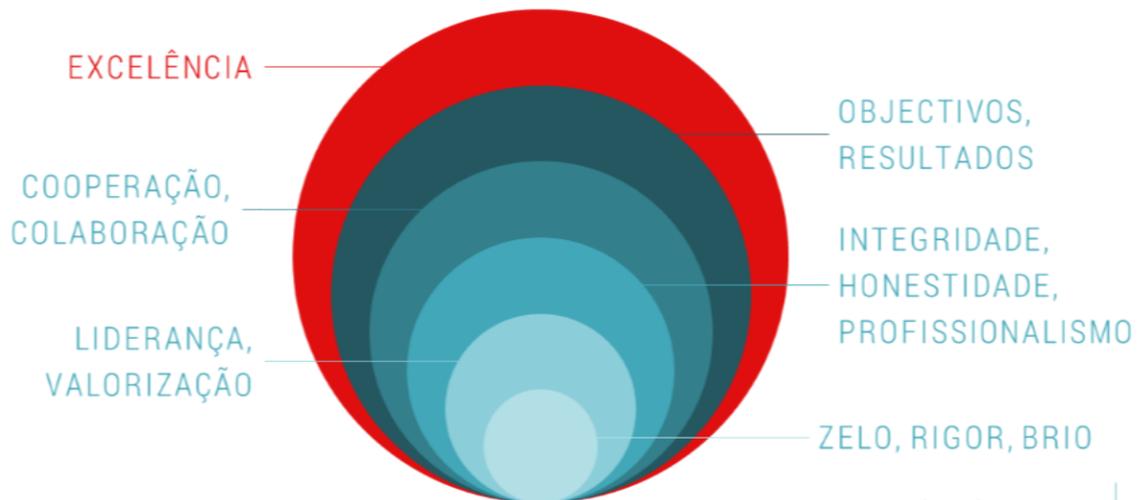
ESTRUTURA DIRIGENTE



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 15

GESTÃO DA MUDANÇA

VISÃO



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 16

ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

ALINHAR GESTÃO DA MUDANÇA AO PLANO DE COMUNICAÇÃO



INSTRUMENTOS DE SUPORTE



FRENTES DE ACTUAÇÃO

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 17

ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

ABORDAGEM

- VISIBILIDADE AFIRMATIVA** | Discurso positivo e de afirmação para harmonizar a identidade visual e acções de comunicação apelativa
- EFICÁCIA DAS MENSAGENS** | Através do conhecimento e/ou reconhecimento público do CEDSIF
- EMPATIA NAS ACÇÕES** | Utilização de suportes de comunicação funcionais e amigáveis

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 18

ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

PÚBLICO ALVO



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 19

ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

ÁREAS CENTRAIS DE IMPLEMENTAÇÃO DO PEC/MEIOS

Fortalecimento da identidade e imagem do SISTAFE e marca e-SISTAFE

Divulgação em meios de comunicação de massas

Tecnologias de Informação e Comunicação

Divulgação directa dirigida a públicos específicos

REALIZAÇÕES



1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 20

ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

PRINCIPAIS ETAPAS DA IMPLEMENTAÇÃO

Avaliação do PEC e divulgação das actividades

CONSOLIDAÇÃO/AVALIAÇÃO- LONGO PRAZO (2018 - 2019)

Consolidação da notoriedade da reforma

CONSOLIDAÇÃO - MÉDIO PRAZO (2016 - 2017)

Fóruns de utilizadores e Reunião Estratégica do SISTAFE

Responsabilidades e produtos

Promoção da reforma para informar e sensibilizar públicos-alvo

DIVULGAÇÃO/NOTORIEDADE - CURTO PRAZO (2015)

1.ª Reunião Nacional do SISTAFE | 21

OBRIGADO

ANEXO 8 - QUESTIONÁRIO

	Avaliação da 1.ª Reunião Nacional do SISTAFE	26 – 27 de Novembro 2015
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------	-----------------------------

CrITÉrios de Avaliação: 5. Excelente; 4. Muito Bom; 3. Bom; 2. Regular; 1. Insatisfatório

Assinale com **X** a alternativa mais adequada à sua avaliação para cada item, sendo que **1** corresponde ao valor mais baixo e **5** ao valor mais alto.

NO.	QUESTÕES	AVALIAÇÃO				
		5	4	3	2	1
APRECIACÃO GLOBAL						
1.	Expectativas relativamente a Reunião Nacional do SISTAFE					
2.	A utilidade prática da Reunião Nacional do SISTAFE					
ORGANIZAÇÃO da 1.ª Reunião Nacional do SISTAFE						
3.	Relativamente à qualidade dos meios disponibilizados					
4.	Documentação de apoio distribuída					
5.	Audiovisuais utilizados					
6.	Instalações e condições ambientais					
7.	Duração da Reunião					
MONITORIA E METODOLOGIA (Balanço da Reforma da Administração Financeira do Estado)						
8.	Apresentação dos temas					
9.	Actuação do moderador e metodologia utilizada					
10.	Domínio dos temas abordados					
11.	Tempo dedicado a exposições teóricas					
12.	Tempo dedicado ao debate					
MONITORIA E METODOLOGIA (Perspectivas da Reforma da Administração Financeira do Estado)						
13.	Apresentação dos temas					
14.	Actuação do moderador e metodologia utilizada					
15.	Domínio dos temas abordados					
16.	Tempo dedicado a exposições teóricas					
17.	Tempo dedicado ao debate					
MONITORIA E METODOLOGIA (Gestão de Mudanças e Estratégia de Comunicação da Reforma)						

NO.	QUESTÕES	AVALIAÇÃO				
		5	4	3	2	1
18.	Apresentação dos temas					
19.	Actuação do moderador e metodologia utilizada					
20.	Domínio dos temas abordados					
21.	Tempo dedicado a exposições teóricas					
22.	Tempo dedicado ao debate					

1. Para o seu trabalho quais os 3 principais aspectos importantes na reforma do SISTAFE já materializadas até hoje?

a. _____

b. _____

c. _____

2. Para o seu trabalho quais são as três prioridades para 2016 (curto prazo) na reforma do SISTAFE?

a. _____

b. _____

c. _____

3. Para o seu trabalho quais são as 3 prioridades para 2017-2019 (medio prazo) para a reforma do SISTAFE?

a. _____

b. _____

c. _____

4. Sugestão de temas/assuntos para a próxima Reunião Nacional do SISTAFE:

a. _____

b. _____

c. _____

5. Sugestões e críticas

ANEXO 9 - PLANO DE ACÇÃO

#	ACTIVIDADES	OBJECTIVOS	ACÇÕES	RESPONSÁVEIS	PERÍODOS					
					2016				2017	2018
1	2	3	4							
1	Prosseguir com acções que possam contribuir para que as Unidades Gestoras Executoras passem a efectuar o registo atempado de cada fase da despesa.	<ul style="list-style-type: none"> Garantir que a realização da despesa pública seja feita em obediência ao estipulado nas normas de execução; Evitar que as instituições assumam compromissos sem que tenham a dotação para o efeito; Assegurar que a liquidação e o pagamento sejam feitos só após a recepção dos bens. 	<ul style="list-style-type: none"> Emitir uma Nota Técnica que detalhe as acções recomendadas para o efeito, incluindo plano de acção para a sua execução. 	DNCP DNPE DNT CEDSIF						
2	Concluir o trabalho em curso sobre a revisão de perfis.	<ul style="list-style-type: none"> Garantir que as instituições não necessitem de empolar os seus recursos humanos para responder às necessidades do e-SISTAFE e consequentemente a racionalização dos recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> Conclusão e aprovação da Nota Técnica sobre a Revisão de Perfis, incluindo o respectivo plano de acção. 	CEDSIF						
3	Adoptar acções, sob coordenação da Direcção Nacional do Tesouro, na qualidade de US do STP, que	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar que todos os recursos transitem pela CUT, permitindo a contabilização e garantir 	<ul style="list-style-type: none"> Promover fórum de debate entre todos os actores de forma a identificar as razões do problema e 	DNT AT CEDSIF						

#	ACTIVIDADES	OBJECTIVOS	ACÇÕES	RESPONSÁVEIS	PERÍODOS								
					2016				2017	2018	2019		
					1	2	3	4					
	contribuam para as seguintes questões directamente inter-relacionadas: 3.1 Recolha integral na CUT de todos os recursos do Estado; 3.2 Aprovação integral da programação financeira e libertação atempada de recursos próprios.	que a execução do Orçamento seja feita em função do que está previamente programado.	buscar as possíveis soluções.										
4	Consolidar a reforma prevista na legislação do SISTAFE.	· Concluir a implementação da reforma prevista no SISTAFE.	· Implementar o SPE e SCI conforme acções previstas nos cronogramas de implementação dos correspondentes Modelos Conceptuais aprovados.	DNPE IGF CEDSIF									
5	No que se refere ao pagamento de salários, deve-se: Continuar as acções em curso para garantir o fácil acesso aos salários, através de serviços bancários móveis e rever a estratégia de operacionalização do processamento da folha de salários, a fim de evitar a deslocação de FAE (agentes de processamentos de salários) de um ponto para outro.	· Evitar o abandono dos FAE dos seus locais de trabalho para receberem os seus salários.	· Estudar a possibilidade de efectuar o pagamento de salários através do Dinheiro Móvel aos funcionários em locais onde não existem instituições bancárias.	BM CEDSIF DNT MINEDH									

#	ACTIVIDADES	OBJECTIVOS	ACÇÕES	RESPONSÁVEIS	PERÍODOS								
					2016				2017	2018	2019		
					1	2	3	4					
6	Optar por uma estratégia gradual na implementação da contabilidade patrimonial priorizando melhorias no sistema actual.	· Assegurar a migração para o regime da contabilidade patrimonial	<ul style="list-style-type: none"> · Criar o comité de implantação da contabilidade pública patrimonial; · Registar no sistema actual as informações patrimoniais relevantes; · Elaborar estudo técnico para definição de prazos, recursos e demais condições necessárias para o estabelecimento de novo quadro contabilístico. 	DNCP DNT IGEPE DNPE CEDSIF									
7	Dar maior ênfase, durante as formações, ao pleno domínio dos processos e consequentes responsabilizações, em detrimento da simples aprendizagem para manuseio das funcionalidades do sistema, de forma a que os utilizadores percebam o significado, alcance e importância de cada etapa dos processos que eles têm de executar.	· Garantir o conhecimento dos processos pelos utilizadores	<ul style="list-style-type: none"> · Desenvolver o Plano de reciclagem dos utilizadores; · Rever os conteúdos programáticos da formação; · Desenvolver o código de conduta do utilizador do e-SISTAFE; · Produzir o Manual de Gestão das formações. 	DNCP DNT DNPO DNPE IGF CEDSIF									

#	ACTIVIDADES	OBJECTIVOS	ACÇÕES	RESPONSÁVEIS	PERÍODOS							
					2016				2017	2018	2019	
					1	2	3	4				
8	Buscar o alinhamento intersectorial, aquando da revisão dos programas, no momento da implementação do SPO em substituição ao SOE.	<ul style="list-style-type: none"> Garantir o alinhamento intersectorial dos programas 	<ul style="list-style-type: none"> Efectuar a revisão dos programas de acordo com o cronograma de implementação do Modelo Conceptual do SPO. 	DNPO CEDSIF								
9	Informar, com antecedência, os utilizadores da entrada em vigor de novas funcionalidades, garantindo a formação atempada para as mesmas.	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar a informação em tempo útil. 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar o sector e os canais mais adequados para a divulgação. 	CEDSIF								
10	Implementar o SISTAFE nas Autarquias.	<ul style="list-style-type: none"> Expandir o SISTAFE para as Autarquias 	<ul style="list-style-type: none"> Mobilizar recursos com vista a adoptar as acções previstas do cronograma de actividades para implementação do Modelo Conceptual. 	MAEFP ANAM CEDSIF								
11	Garantir o cumprimento do princípio de unidade de tesouraria eliminando todas as demais contas bancárias.	<ul style="list-style-type: none"> Aprovar o Diploma de Gestão de Contas Bancárias 	<ul style="list-style-type: none"> Criação de uma equipa para mapear as contas, com um cronograma com medidas concretas com vista a redução das contas. 	DNT CEDSIF BM								
12	Extrair a partir do e-SISTAFE todos os mapas que compõem a Conta de Gerência, tanto quanto possível.	<ul style="list-style-type: none"> Aprimorar a qualidade e confiabilidade da Conta de Gerência 	<ul style="list-style-type: none"> Constituir grupo de trabalho para identificar as acções necessárias para a solução da questão. 	TA IGF DNCP CEDSIF								

#	ACTIVIDADES	OBJECTIVOS	ACÇÕES	RESPONSÁVEIS	PERÍODOS							
					2016				2017	2018	2019	
1	2	3	4									
13	Envolver todos os actores no processo de apropriação do negócio, conhecimento do SISTAFE e da sua infra-estrutura	<ul style="list-style-type: none"> Garantir o conhecimento do SISTAFE e da sua infra-estrutura 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar o plano de formação sobre o SISTAFE 									
14	Assegurar a implementação do plano de Gestão da Mudança	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar e implementar o plano de Gestão da Mudança e Comunicação das Reformas 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar o plano de Gestão da Mudança; Implementar a Estratégia de Comunicação. 	CEDSIF MEF								
15	Alargar o conhecimento do SISTAFE às instituições de ensino	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar a capacidade de formação de profissionais na área de administração financeira do Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> Propor ao Ministério da Ciência e Tecnologia, Ensino Superior e Técnico-Profissional a introdução nos currículos de ensino técnico-profissional e superiores de matérias ligadas à administração financeira do Estado. 	CEDSIF								



Coordenado por



cedsif

Centro de Desenvolvimento de
Sistemas de Informação de Finanças

Financiado por



União Europeia